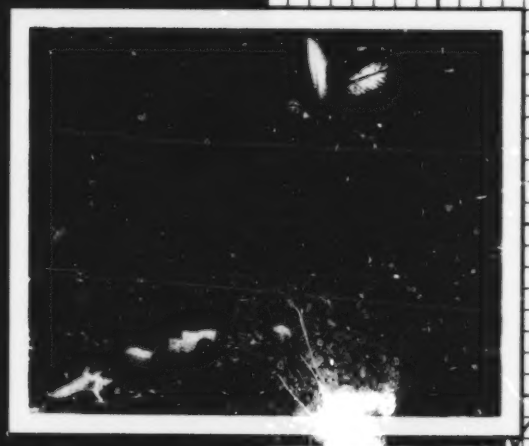
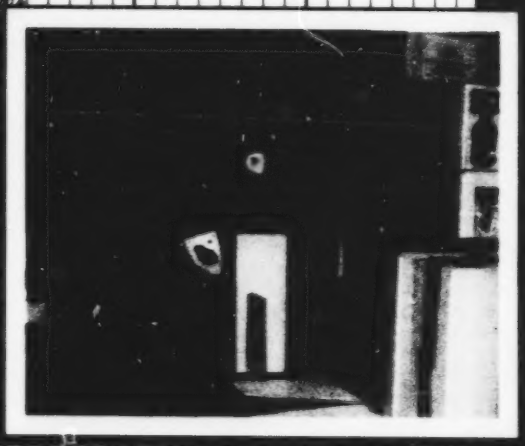
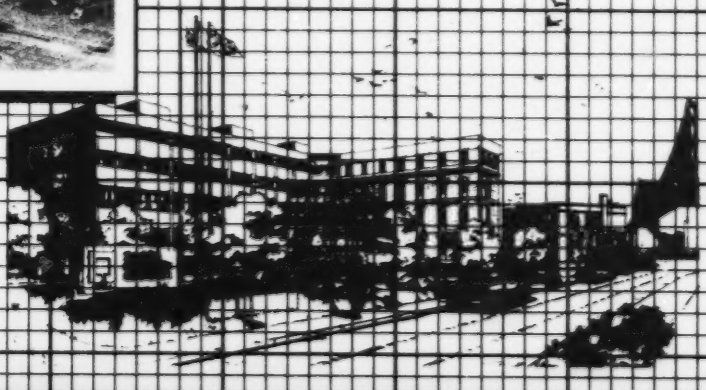
Rapport d'activités 1983-1984







85-2590/

TABLE DES MATIÈRES

Lettre de présentation au Ministre 3

Message du Président du conseil d'administration 4

Message du Président-directeur général 5

Faits saillants 8

La répartition du dollar de vente 9

Les résultats financiers 10

Les ventes 12

Les fournisseurs 16

La production 18

La distribution et la gestion des stocks 19

Les services aux consommateurs 20

Le personnel 22

Le Conseil d'administration 26

La direction 27

Rapport des vérificateurs 29

- Résultats 30
- Bénéfices non répartis 30
- Évolution de la situation financière 31
- Bilan 32
- Notes complémentaires 34

T5
A4
A1

LETTRE AU MINISTRE

Montréal, le 30 juin 1984

M. Rodrigue Biron
ministre de l'Industrie, du Commerce
et du Tourisme du Québec

Monsieur le Ministre,

J'ai l'honneur de vous présenter le rapport d'activités de la Société des alcools du Québec pour l'exercice financier terminé le 31 mars 1984.

Veuillez croire, Monsieur le Ministre, en l'expression de mes respectueux sentiments.

Le Président-
directeur général

Jean-Guy Lord

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En décembre 1980, j'ai été nommé administrateur de la Société des alcools du Québec. En mai dernier, j'ai eu l'honneur d'être choisi pour occuper le poste de président du Conseil d'administration de cette entreprise. Je ressens beaucoup de fierté d'avoir été choisi pour assumer cette responsabilité qui couronne en quelque sorte les trois années au cours desquelles j'ai travaillé au sein de cet organisme.

La tâche qui m'incombe est exaltante. Administrer un budget de près de 900 millions de dollars représente un défi de taille. Ce défi j'entends le relever avec la précieuse collaboration du nouveau Président-directeur général, M. Jean-Guy Lord, de mes collègues du Conseil, des cadres et de tout le personnel de la Société.

La nouvelle image de la Société des alcools du Québec, née de la volonté du Gouvernement, me plaît. Il est essentiel en effet que la S.A.Q. soit un partenaire à part entière de l'industrie privée des vins et spiritueux. Son rôle est primordial. Elle doit mettre ses ressources, sa force, son expérience, à la disposition de cette industrie pleine de promesses. À ce sujet, je partage entièrement les vues de M. Lord, un homme d'affaires issu de l'entreprise privée, qui a très rapidement perçu les lacunes et donné le coup de barre nécessaire.

La Société des alcools du Québec a une mission sociale importante à remplir d'abord auprès des consommateurs qui doivent trouver chez nous un bon produit au meilleur prix possible, ensuite auprès de ses employés qui doivent travailler dans un milieu motivant, éprouver le désir de faire carrière, de contribuer à l'essor d'un secteur économique capital.

J'ai foi en la nouvelle administration de la Société des alcools du Québec, dans les politiques qui dorénavant la gouvernent, dans les hommes, les femmes qui y oeuvrent. Tous les éléments sont réunis pour faire de la S.A.Q. une grande maison et la confirmer dans son rôle de catalyseur d'une industrie en pleine évolution.

Le Président du Conseil d'administration

Marcel Larocque

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Dès mon entrée en fonction, j'ai procédé à une redistribution des tâches au niveau des vice-présidents. L'évolution des structures de la haute direction tient compte des impératifs que pose la réévaluation de notre mandat et des préoccupations de l'entreprise face à l'orientation nouvelle que prend la commercialisation des vins et spiritueux au Québec.

La promulgation de la Loi 29, le 22 juin 1983, a considérablement modifié les politiques et l'orientation de la Société des alcools du Québec au cours de l'exercice 1983-84.

La Société des alcools du Québec, entreprise d'État, est devenue partenaire de l'industrie vinicole québécoise et s'efforce de catalyser l'action de ce milieu.

Mon accession à la direction de l'entreprise reflète la volonté du gouvernement d'éliminer les tendances monopolistiques qui caractérisaient les activités de la Société des alcools du Québec et d'en assurer le fonctionnement selon les règles et principes en vigueur dans l'industrie privée.

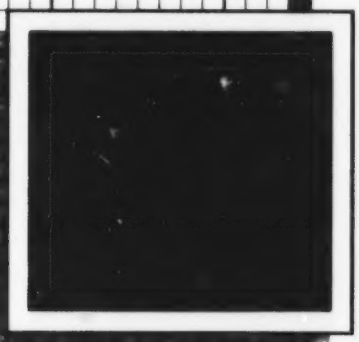
Les règlements découlant de la Loi 29 modifient les modalités de vente, de fabrication et d'embouteillage des vins et autres boissons alcooliques ainsi que la classification des cidres fabriqués au Québec.

Soulignons ici que la gamme des vins, offerts par les épiciers, a été considérablement élargie et que les restrictions quant aux quantités maximales de marques et formats tomberont totalement le 1er septembre 1985.

Le règlement modifiant la fabrication et l'embouteillage des vins et autres boissons alcooliques par un titulaire de permis de fabricant permet à ce dernier d'utiliser, sans limite de pourcentage, du vin importé pour additionner au vin qu'il élabore ou à un autre vin importé et de vendre ce vin sous sa propre marque.

La conquête de nouveaux marchés, particulièrement du côté américain, demeure une priorité qui se concrétisera dans un avenir prochain. Nous travaillons à ce projet en étroite collaboration avec nos partenaires.

Tout en nous tenant à l'écoute de l'industrie des boissons alcooliques en général, nous nous soucions de la rentabilité de nos succursales. À cette fin, nous avons intensifié notre action marketing en développant, notamment, un programme d'animation en succursales, en offrant au consommateur, à titre expérimental, des articles, accessoires et produits connexes aux vins et spiritueux.



Pour que cette action de marketing atteigne mieux encore l'objectif-cible, nous encourageons vivement nos employés à suivre les cours, instaurés il y a quelques années déjà, portant sur la connaissance des produits. À l'heure présente, quelque 300 d'entre eux se sont prévalus de cet enseignement qui s'étale sur deux années et ont complété avec succès ce cycle. Ils peuvent désormais répondre avec plus de compétence aux questions du consommateur et le conseiller judicieusement. Le professionnalisme accru de nos directeurs de succursales et des employés qui les secondent valorise remarquablement l'image de l'entreprise.

Nous avons invité également tous nos employés à participer aux projets en cours ou à venir, à nous faire part de leurs suggestions, de leurs commentaires et critiques. Nous croyons susciter ainsi un climat de motivation, de bonne entente, de meilleure compréhension mutuelle, éminemment favorable au développement de la Société des alcools du Québec et à l'harmonie des relations amicales que nous désirons entretenir avec les ressources humaines qui l'animent.

Toujours à ce chapitre, les employés des services concernés étudient tout projet susceptible d'améliorer le sort de nos employés. Les relations de travail, l'élaboration d'un plan de carrière, l'utilisation du personnel en place, ne sont que quelques-unes des questions dont ils se soucient.

Nous avons aussi travaillé sur un projet de franchises coopératives qui auraient, comme effet de favoriser l'entrepreneurship de nos employés de succursales; l'avenir nous dira si un tel projet peut prendre forme.

En fin d'exercice, s'est tenu à Montréal un symposium international sur le transport des vins. Nous avons été étroitement associés à cette manifestation du plus haut intérêt pour toute l'industrie et qui a remporté un vif succès.

D'autres projets à l'étude ou en voie de réalisation nous préoccupent:

- Le Conseil d'administration de la Société des alcools du Québec a accepté récemment le principe de doter notre entreprise d'un nouveau siège social. Nous allons donc réaménager au "Pied du Courant" les locaux que nous occupons actuellement et restaurer dans son intégrité le site historique et les anciens immeubles.

- Nous étudions avec la collaboration des autorités supérieures, la faisabilité d'un programme de recyclage des rebuts (papiers, bouteilles, canettes d'aluminium, etc.).

- Afin de mieux répondre aux exigences de la gestion, dans le cadre d'un plan directeur s'étalant sur cinq ans, nous avons entrepris en 1984 la première phase de ce programme visant à remanier ou à remplacer, si nécessaire, le système informatique et l'équipement.

- L'amélioration de la situation en milieu hôtels-restaurants retient toute notre attention.

Nous aimerions souligner ici la faible hausse de nos coûts d'opération, conséquence de nos politiques de gestion axées sur la compression des dépenses, l'efficacité et l'amélioration de la productivité. Ces résultats sont essentiellement imputables à l'action positive, concertée, de tout notre personnel.

Cette période d'intense renouveau bouscule bien des habitudes et accroît considérablement la tâche de nos collaborateurs. Je tiens à remercier et à féliciter les membres du Conseil d'administration et les membres de l'équipe interne pour leur dévouement, leur confiance et leur compréhension. Grâce à leur apport, à leur compétence, la Société des alcools du Québec, plus dynamique que jamais, se dirige vers de nouveaux sommets tout en assumant son rôle particulier, essentiel, de partenaire de l'industrie québécoise des boissons alcooliques.

Le Président-directeur général

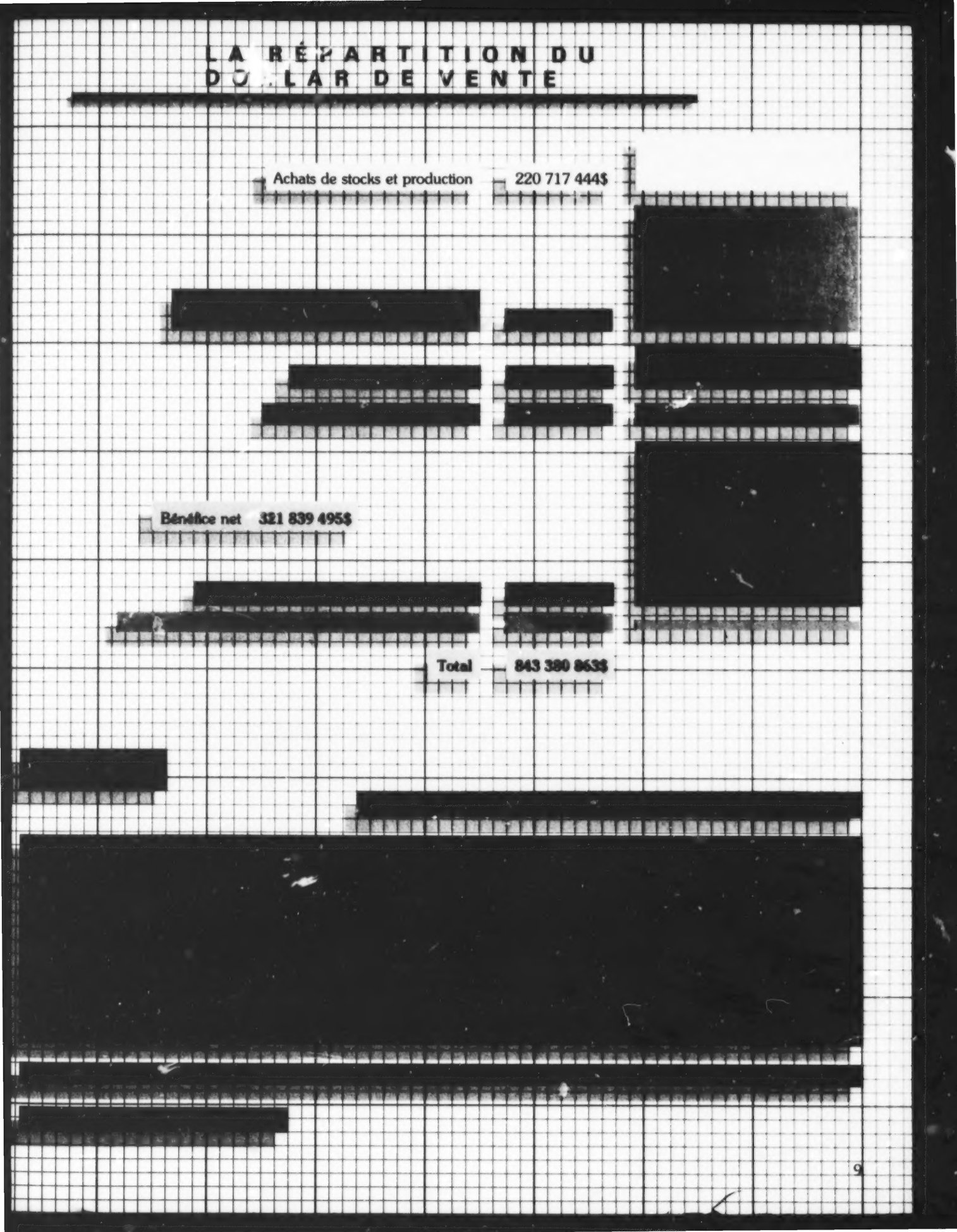
Jean-Guy Lord

FAITS SAILLANTS

	79-80*	80-81	81-82	82-83	83-84
Ventes totales					
Ventes nettes (en millions de dollars)	546,3	675,0	725,3	787,0	843,4
Variation (en millions de dollars)	*-31,4*	*128,7*	*50,3*	*61,7*	*56,4*
Variation en pourcentage	*-5,4*	*23,6*	*7,4*	*8,5*	*7,2*
Ventes totales (en millions de litres)	85,6	92,6	93,2	90,1	92,3
Variation en pourcentage	*-5,4*	*8,2*	*0,6*	*-3,3*	*2,4*
Ventes de spiritueux					
Ventes totales (en millions de dollars)	314,6	387,1	402,1	428,4	442,2
Variation en pourcentage	*-12,2*	*23,0*	*3,9*	*6,5*	*3,2*
Ventes totales (en millions de litres)	28,1	31,6	30,4	27,9	26,8
Variation en pourcentage	*-17,3*	*12,4*	*-3,8*	*-8,2*	*-3,9*
Ventes de vins					
Ventes totales (en millions de dollars)	227,6	284,1	320,5	355,8	393,0
Variation en pourcentage	*5,7*	*24,8*	*12,8*	*11,0*	*10,4*
Ventes totales (en millions de litres)	55,4	59,1	61,3	60,6	63,3
Variation en pourcentage	*1,8*	*6,7*	*3,7*	*-1,1*	*4,5*
Dépenses de fonctionnement					
Dépenses de fonctionnement (en millions de dollars)	117,1	132,7	146,1	151,8	148,6
Pourcentage des dépenses sur les ventes nettes	*21,4*	*19,7*	*20,1*	*19,3*	*17,6*
Bénéfice net					
Bénéfice net (en millions de dollars)	160,2	202,9	226,5	286,7	321,8
Pourcentage du bénéfice net sur les ventes nettes	*29,3*	*30,1*	*31,2*	*36,4*	*38,2*
Variation en pourcentage	*-19,0*	*26,7*	*11,6*	*26,6*	*12,2*
Autres données					
Nombre de succursales	365	361	358	359	361
Nombre d'employés réguliers	2 867	2 697	2 663	2 576	2 459
Nombre de produits de tous formats	2 300	2 572	2 749	2 416	2 401

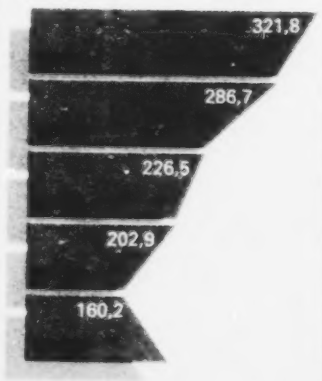
** Année d'arrêts de travail et de grèves*

LA RÉPARTITION DU DOLLAR DE VENTE



LES RÉSULTATS FINANCIERS

Évolution des bénéfices nets
(en millions de dollars)



*Année d'arrêts de travail et de grèves

Au cours de l'exercice financier 1983-84, la Société des alcools du Québec s'est efforcée de maintenir un taux de croissance de son rendement lié étroitement à la rationalisation des dépenses de fonctionnement.

Malgré un taux d'augmentation des ventes en dollars inférieur à celui de 1982-83 (7,2% par rapport à 8,5%), la S.A.Q. a pu accroître son profit net qui s'est chiffré à 321,8 millions $ ou 38,2% des ventes nettes. L'an dernier, ce profit était de 286,7 millions $ et représentait 36,4% des ventes nettes. Ce résultat a permis de verser à l'actionnaire de la S.A.Q. le ministre des Finances, le dividende requis se chiffrant à 325,0 millions $, soit 50,0 millions $ de plus que l'an dernier.

La hausse modérée des prix de vente, limitée à moins de 2%, survenue en avril 1983, associée à l'augmentation de 13,3% des droits d'accise et taxes d'accise, intervenue en septembre 1983, combinée à la dévaluation de certaines devises étrangères et aux rajustements des prix de certains fournisseurs, sont autant de facteurs qui ont contribué à l'accroissement des prix au niveau de la consommation de 7,5% en ce qui concerne les spiritueux et de 4,5% en ce qui concerne les vins. Ces augmentations sont modérées par rapport à l'exercice 1982-83 et les ventes de l'année courante se sont remarquablement redressées. Les ventes de spiritueux qui, l'an dernier, chutaient de 8,2%, en 1983-84 ont accusé un déclin de seulement 3,9%. Les ventes de vins qui affichaient une diminution de 1,1% l'an dernier, connaissent cette année une hausse de 4,5% en volume.

L'entrée en vigueur de la Loi 29 a contribué à l'accroissement des ventes en épiceries de façon particulière. Depuis le 12 décembre 1983, la S.A.Q. ne comptabilise plus les inventaires des distributeurs autorisés sous forme de consignation, mais elle enregistre les ventes dès la sortie des marchandises de ses entrepôts. Suite à cette modification, les inventaires entreposés chez les distributeurs autorisés à la date précitée, inventaires totalisant près de 11 millions $, ont été vendus et imputés aux ventes de l'année courante.

D'autre part, il y a lieu de mentionner que la rémunération globale des grossistes et des détaillants en alimentation est passée d'un taux fixe de 22,5% à un taux moyen de 16,5%.

Les ventes nettes aux épiciers ont totalisé cette année 101,8 millions $ (compte tenu de l'inventaire de 11 millions $ cité plus haut). En 1982-83, ces ventes se chiffraient à 88,5 millions $. L'augmentation est donc de l'ordre de 15,0%.

Antérieurement, les commissions versées aux distributeurs autorisés étaient imputées aux frais d'exploitation, plus spécialement au secteur de la distribution. Conformément à la Loi 29, ces commissions sont maintenant déduites des ventes et les dépenses de ce secteur ont diminué de ce fait de 1,5 millions $ environ pour l'exercice 1983-84 comparativement à 1982-83.

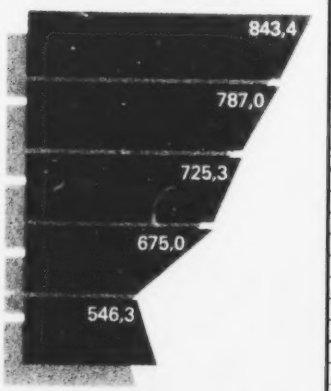
Les autres dépenses de fonctionnement se sont stabilisées sauf en ce qui a trait aux frais de financement qui eux ont diminué drastiquement cette année. Cette situation est attribuable à la rationalisation des stocks, un des objectifs de l'entreprise. Leur valeur est passée de 99,2 millions $ en 1982-83 à 74,1 millions $ en 1983-84. Cette diminution jointe à la baisse des taux d'intérêt pour l'année courante a réduit les frais de financement de manière très appréciable.

Outre le dividende de 325,0 millions $ versé au ministre des Finances, la S.A.Q. a fait remise au Gouvernement du Québec de 63,9 millions $, produit de la taxe de vente, et de 19,2 millions $, produit des droits perçus sur les ventes aux détenteurs de permis. La S.A.Q. a également versé au Gouvernement du Canada la somme de 152,2 millions $ se répartissant comme suit: droits de douane 58,6 millions $; droits d'accise 67,5 millions $ et taxes de vente et d'accise 26,1 millions $.

En dollars, les ventes totales de spiritueux, vins, bières importées et cidres en 1983-84 ont été de 7,2% plus élevées qu'en 1982-83. Le réseau des succursales de la S.A.Q. a contribué pour 741,6 millions $ au total des ventes de l'exercice financier 1983-84. Les ventes aux épiciers se sont élevées à 101,8 millions $. L'an dernier, elles étaient de l'ordre de 88,5 millions $. Les ventes totales de 843,4 millions $ ont généré un bénéfice net de 321,8 millions $ soit une augmentation de 12,2% du profit réalisé en 1982-83.

Les dépenses de fonctionnement de la Société des alcools du Québec pour l'exercice 1983-84 se sont élevés à 148,6 millions $ ce qui équivaut à 17,6% des ventes nettes. En 1982-83, les dépenses de fonctionnement atteignirent 151,8 millions $ soit 19,3% des ventes nettes.

Évolution des ventes totales
(en millions de dollars)



*Année d'arrêts de travail et de grèves

LES VENTES

Les ventes totales en 1983-84, ont augmenté de 2,4%, passant de 90,1 à 92,3 millions de litres. Cette légère augmentation des ventes de la Société des alcools du Québec survient après une baisse de volume de 3,3% enregistrée en 1982-83.

Une hausse modérée de la révision des prix en avril 1983, jointe à un nouvel ajustement de prix en septembre 1983 rendu nécessaire par une augmentation des droits et taxes d'accise du gouvernement fédéral, la dévaluation de certaines devises étrangères et aux rajustements des prix de certains fournisseurs, a favorisé une nette reprise des ventes de vins et freiné le rythme de réduction des ventes de spiritueux.

Les ventes de spiritueux, qui avaient connu une importante perte de volume de 8,2% en 1982-83, ont de nouveau baissé cette année, mais la diminution a été maintenue à 3,9%. De 27,9 millions de litres qu'elles étaient l'an dernier, les ventes de spiritueux sont de 26,8 millions de litres en 1983-84.

Par contre, les ventes de vins qui, pour la première fois l'an dernier, avaient chuté de 1,1%, ont repris le rythme de croissance des années précédentes et ont marqué une hausse de 4,5%, passant de 60,6 millions de litres à un sommet de 63,3 millions de litres.

Suite à ces résultats, les ventes de spiritueux ne représentent plus que 29,0% en volume des ventes totales de la Société des alcools du Québec, les ventes de vins, 68,6%, et les ventes de cidres et de bières importées, 2,4% du marché total.

Succursales et épiceries

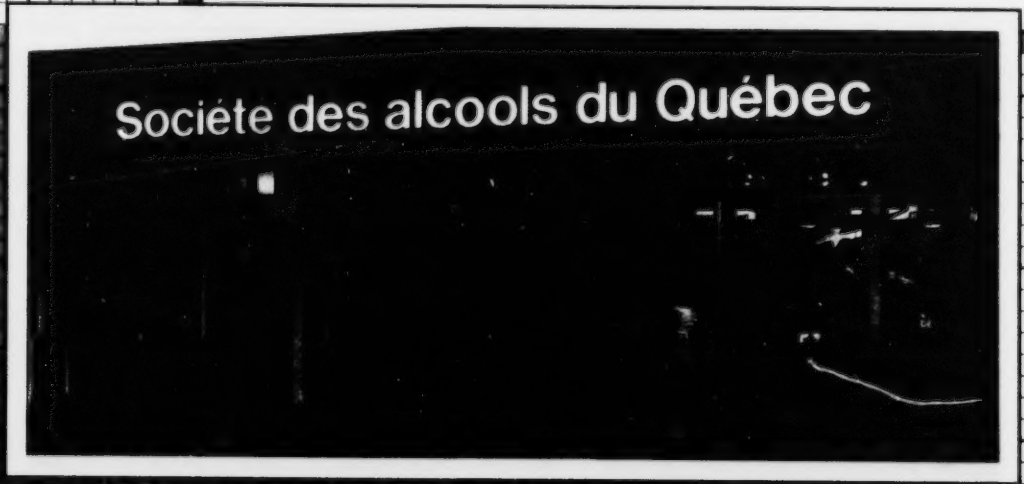
La répartition des ventes en volume de vins dans les succursales et chez les épiciers et dépanneurs s'est maintenue sensiblement dans les mêmes proportions qu'au cours des dernières années, à 66% en succursales et 34% en épiceries.

Dans les épiceries, les ventes de vins et de cidres ont totalisé 22,8 millions de litres, soit une augmentation de 10,7% sur le volume des ventes de l'exercice précédent. Les ventes de vins embouteillés par la Société des alcools du Québec représentent 34,2% de ce total, les ventes de vins des fabricants québécois, 60,1% et les ventes de cidres, 5,7%.

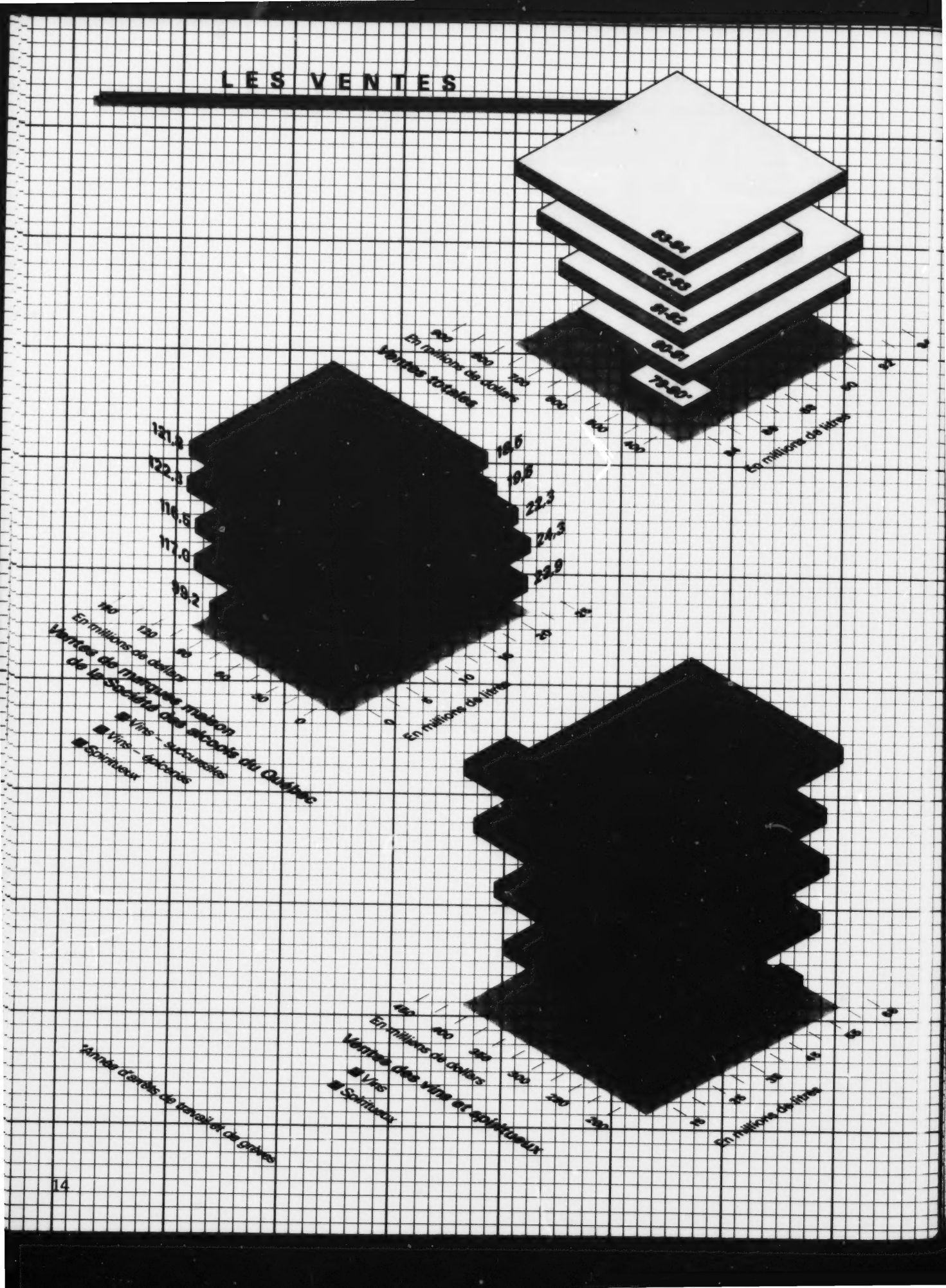
Avec des volumes de 26,8 millions de litres de spiritueux, 41,8 millions de litres de vins, 862 000 litres de bières importées et 64 000 litres de cidres et de cidres apéritifs, les succursales de la Société des alcools du Québec réalisent 75,3% de toutes les ventes de l'entreprise.

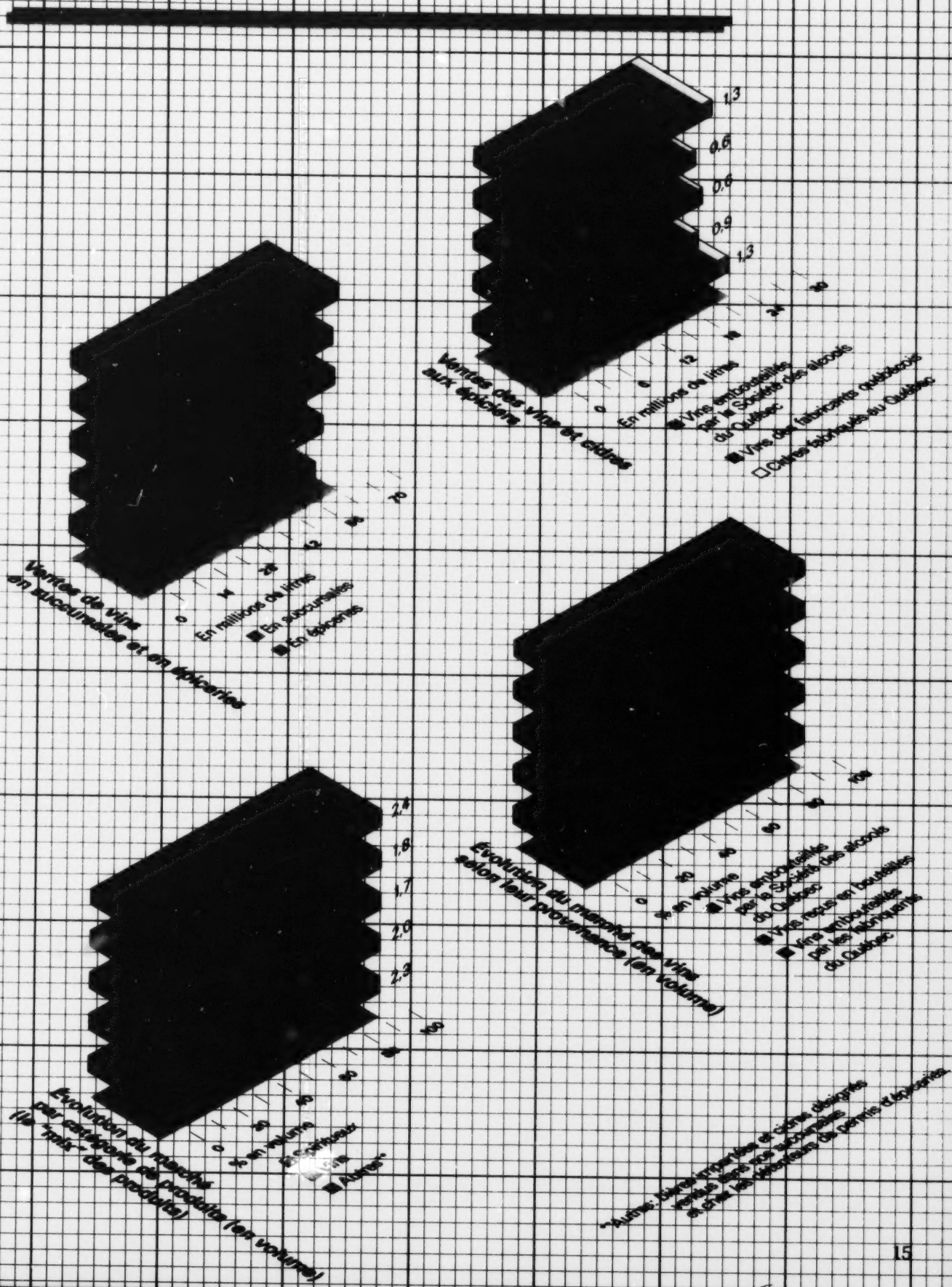
Les ventes effectuées aux détenteurs de permis, hôteliers et restaurateurs totalisent 17% des ventes totales de la Société des alcools du Québec, soit 143,1 millions $ de ventes réalisées avec les vins, spiritueux et bières importées. À elles seules, les succursales offrant un service exclusif aux détenteurs de permis de Montréal et Québec ont réalisé des ventes de 32,7 et 11,9 millions $ respectivement.

Les ventes de vins en fûts comptent pour une part importante des ventes effectuées aux détenteurs de permis et ont connu une augmentation considérable, de 27,3% en 1983-84. Ces ventes représentent un volume total de près de 2,703,108 litres de vins, dont 838,568 litres dans le nouveau format de 37 litres, introduit sur le marché en 1982. Les ventes de vins en formats de 20 litres représentent 52,9% des ventes de vins en fûts, et les ventes de vins en format de 227 litres, environ 16,1%.



LES VENTES


79-80*
80-81
81-82
82-83
83-84
Ventes totales
En millions de dollars
En millions de litres
Ventes de marques maison de la Société des alcools du Québec
En millions de dollars
En millions de litres
Ventes des vins et apéritifs
Vins
Spiritueux
En millions de dollars
En millions de litres
* Année d'arrêts de travail et de grèves


Ventes de vins en épiceries
Vins embouteillés par la Société des alcools du Québec
Vins importés embouteillés au Québec
Autres vins importés
Ventes de vins en succursales et en épiceries
Évolution du marché des vins selon leur provenance (en volume)
Évolution du marché par catégorie de produits (le vin – des produits)

LES FOURNISSEURS

Le nombre total des fournisseurs en vins, spiritueux, bières et cidres avec lesquels la Société des alcools du Québec fait affaires dépasse les 1 200, en incluant les fournisseurs des produits de spécialités commercialisés par les Maisons des vins et les importations privées effectuées par des détenteurs de permis ou des particuliers.

Si on s'en tient aux produits réguliers commercialisés dans le réseau des 361 succursales, le nombre de fournisseurs est de quelque 450, dont 24 fournisseurs québécois et 22 fournisseurs dans les autres provinces canadiennes. La part des vins, spiritueux et cidres achetés d'entreprises québécoises et canadiennes représente 42,2% du volume total des produits achetés en 1983-84 par la Société des alcools du Québec.

Les produits importés proviennent de 40 pays différents. Les fournisseurs les plus importants demeurant la France, l'Italie, la Grande-Bretagne, l'Espagne, l'Allemagne et le Portugal.

En 1983-84, la Société des alcools du Québec a reçu 3 682 conteneurs standards contenant chacun entre 700 et 1 200 caisses de vins ou spiritueux, 153 conteneurs-citernes d'une capacité de 20 000 litres de vins ou de spiritueux, et 5 navires-citernes d'une capacité totale de 3,3 millions de litres de vin chacun. Le volume d'achat total est de l'ordre de 90,4 millions de litres.

Les achats de matériel, fournitures et services

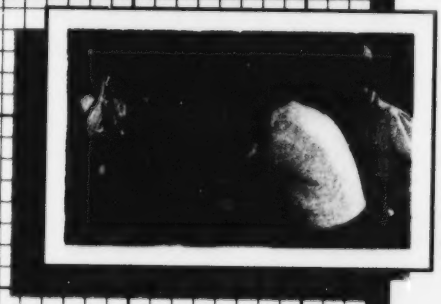
La valeur totale des achats de matériel, fournitures et services effectués en 1983-84 est de 36,9 millions $. Le contenu québécois des achats de matériel et fournitures est de 83%.

Les dépenses les plus importantes touchent le transport des vins par conteneurs, quelque 10,1 millions $, les fournitures nécessaires à l'embouteillage des marques maison, 5,3 millions $ pour les bouteilles, 1 million $ pour les boîtes de carton, 450 000 $ pour les capsules de surbouchage en plastique rigide et 750 000 $ pour les bouchons de liège; de même que les achats de sacs d'emballage pour les succursales, 1,4 million $.

LA PRODUCTION

En 1983-84, le service de la Production de la Société des alcools du Québec a mis en bouteilles un grand total de 1 993 304 caisses. La vente des produits embouteillés par la S.A.Q. a généré 121,8 millions $ soit sensiblement le même montant qu'au cours du précédent exercice.

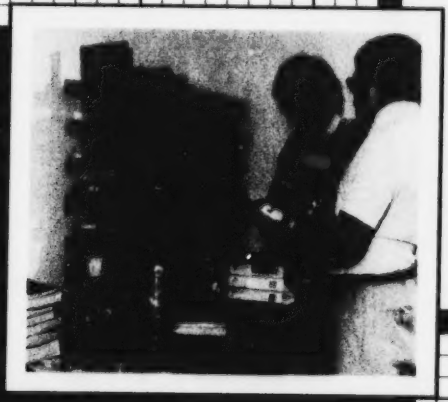
Dans le but d'améliorer le service à la clientèle et l'image des produits, le service de la Production en collaboration avec le service de la Gestion de la qualité, a mis en oeuvre des programmes plus stricts visant à sensibiliser les employés concernés à l'importance qu'il y a de soigner l'habillage des produits.
Cette sensibilisation a porté fruit: le taux des défectuosités a été considérablement réduit.



Dans un deuxième temps, le service de la Production, en collaboration avec le service de la Commercialisation, a poursuivi le programme établi l'an dernier, concernant la modification des noms des produits et l'apparence des étiquettes ainsi que la mise en marché de nouveaux produits.

Les ventes nettes au détail résultant des activités du service de la Production qui emploie 92 personnes, représentent 22,5% du chiffre d'affaires de l'entreprise. La gamme des produits conditionnés par le service de la Production comporte 13 marques de spiritueux et 47 étiquettes de vins.

À l'actif du service s'additionne l'embouteillage contractuel de 350 000 caisses.

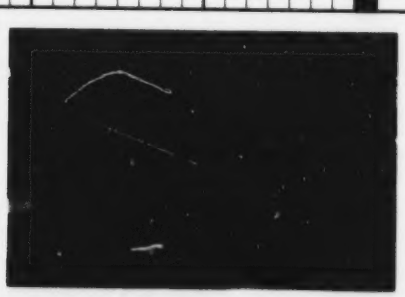


Toutes ces activités ont eu d'heureuses conséquences économiques. Elles ont permis l'achat auprès de fournisseurs québécois de matériaux divers d'une valeur de 8,0 millions $.

LA DISTRIBUTION ET LA GESTION DES STOCKS

Dans le but d'assurer une consolidation plus importante des expéditions en 1983-84, la Société des alcools du Québec a fermé son entrepôt de Ville St-laurent pour en aménager un, plus approprié, à proximité de ses installations principales de la rue des Futailles, puis a départagé, entre Montréal et Québec, l'approvisionnement des distributeurs autorisés, jusqu'alors centralisé à cet entrepôt de Ville St-Laurent.

Ce réaménagement s'est traduit par une économie nette supérieure à 300 000 $, pour cette année.



Au niveau du Centre de distribution de Montréal, l'établissement de lots prioritaires et de convoyeurs à vitesse variable a permis une augmentation de la productivité de 16,7% à la préparation des commandes. Il en est résulté un service à la clientèle accru, de même qu'une garantie d'expédition dans les délais prescrits.

La rationalisation des effectifs du service de la Distribution s'est également poursuivie au cours du dernier exercice; on y compte 308 employés permanents, contre 321 l'année précédente.

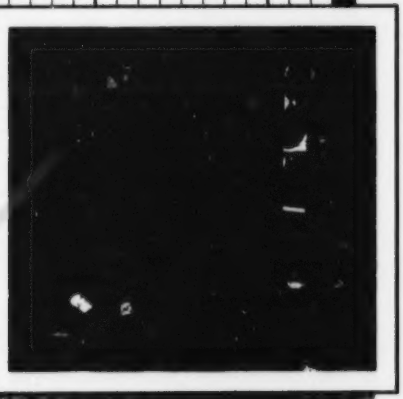
À la gestion des stocks, on a concrétisé l'objectif de réduire les stocks dans le réseau de l'entreprise. Les stocks, qui représentent l'actif le plus important de la Société des alcools du Québec, sont passés de 108,5 millions $ en 1979-80 à 74,1 millions $ en 1983-84.

Cette diminution substantielle de 31,7% n'a pas empêché d'offrir un service de qualité à la clientèle, grâce à un système de gestion des commandes informatisé GESTOCK, conçu et mis au point par la Société des alcools du Québec, et a permis de réduire les frais de financement des stocks de 1,6 millions $ au cours du dernier exercice.

Finalement, le service du Transport routier a maintenu à un taux nul la progression de ses frais de transport et ce, pour une quatrième année consécutive. Un système de routes détaillées a été introduit en vue d'augmenter les performances du parc de camions de la Société des alcools du Québec. Au niveau de la sécurité, des progrès immenses ont été enregistrés avec une réduction du nombre d'accidents de 53%.

Enfin, le taux de progression des coûts de distribution à la caisse a été de 4,4% seulement en 1983-84, ce qui est inférieur à l'augmentation de l'indice du coût de la vie.

LES SERVICES AUX CONSOMMATEURS



La gamme des produits commercialisés par la Société des alcools du Québec compte 2 401 marques de tous formats, dont 642 spiritueux, 1 722 vins, 10 bières importées et 27 cidres et cidres apéritifs. Cette gamme de produits représente un éventail de la majorité des types de vins et spiritueux élaborés dans 40 pays différents.

Pour informer le consommateur sur la nature de chacun de ces produits, la Société des alcools du Québec a publié régulièrement, au cours de 1983-84, un Répertoire des produits, dans lequel les vins et spiritueux sont classés par pays, par régions et par catégories de produits. Ce répertoire est distribué gratuitement et mis à jour tous les trois mois.

D'autre part, pour mieux conseiller le consommateur dans le choix de ses vins ou spiritueux, la Société des alcools du Québec a poursuivi, au cours du dernier exercice, son programme de formation à l'intention des employés de succursales. Ainsi, en février 1984, 297 employés ont complété avec succès un cours de deux ans sur la connaissance des produits, ce qui porte à près de 400 le nombre d'employés qui, dans l'une ou l'autre des 361 succursales, sont en mesure de bien conseiller le consommateur et de répondre à toutes ses questions.

Promotion et information

En 1983-84, la Société des alcools du Québec a poursuivi son programme de publicité, dans les journaux et à la télévision, axé sur une meilleure connaissance des produits, sur l'harmonie des mets et des vins et sur la modération dans la consommation des boissons alcooliques.

La Société des alcools du Québec a également participé à un nombre important de conférences sur les vins et de dégustations de vins et fromages, organisées pour promouvoir et faire connaître les différents types de vins commercialisés au Québec et pour renseigner le consommateur sur le service du vin.

Au niveau des succursales, la Société des alcools du Québec a initié, à la fin de 1983, un programme de dégustations en succursales. Cette initiative a été très bien reçue du consommateur et sera reprise au cours du prochain exercice, alors que le programme d'animation des succursales prévoit de telles dégustations de vins et de spiritueux tout au long de l'année. De plus, la Société des alcools du Québec inaugurera une série de promotions en succursales, en plus de poursuivre les Festivins qui mettent en évidence certaines régions ou certains pays producteurs de vins.

Le réseau des épiciers et dépanneurs

Le réseau complémentaire des épiciers et dépanneurs compte maintenant plus de 11 000 points de vente à travers le Québec. Plusieurs de ces commerces sont ouverts jusqu'à 23 h, sept jours par semaine. Pour améliorer le service au consommateur, et suite aux changements apportés à la Loi de la Société des alcools du Québec, le gamme des produits commercialisés par ce réseau a été augmentée à quelque 95 produits, importés ou fabriqués localement, incluant 70 vins et toute une variété de cidres et de cidres apéritifs.

Le réseau des succursales

La Société des alcools du Québec exploite 361 succursales réparties sur tout le territoire du Québec, en plus de sept comptoirs de ventes établis chez les fabricants québécois, 35 agences de vins et spiritueux situées dans des municipalités à faible densité de population et trois boutiques hors taxes dans les aéroports du Québec.

En 1983-84, la Société des alcools du Québec a dépensé 2,7 millions $ pour l'amélioration de succursales conventionnelles en libre service, l'aménagement de nouvelles succursales et divers autres travaux d'amélioration des locaux.

Au cours du dernier exercice financier, la Société des alcools du Québec a déboursé 10,3 millions $ en loyers pour l'ensemble de ses 361 succursales et pour ses quatre entrepôts qui desservent le réseau de distribution.

LE PERSONNEL

À la fin de l'exercice 1983-84 la Société des alcools du Québec avait à son emploi 2 459 personnes soit 117 de moins qu'en 1982-83. Les employés démissionnaires, ayant pris leur retraite ou qui encore sont décédés, dans la plupart des cas, n'ont pas été remplacés. Cette réduction du personnel par attrition n'a donc entraîné aucune perte d'emploi et répond aux exigences d'un programme de rationalisation des effectifs qui se poursuit depuis quelques années.

Rémunération

Les 2459 employés de la S.A.Q. ont perçu en salaires en 1983-84 la somme totale de 99,7 millions $ incluant des charges sociales totalisant 21,8 millions $. L'an dernier, la masse salariale était de 96 millions $. L'augmentation de 3,7 millions $ ou de 3,8% par rapport à l'an dernier est légèrement supérieure à celle de l'exercice antérieur. Ces dépenses salariales représentent 11,8% du chiffre d'affaires de l'entreprise et 60% des dépenses de fonctionnement.

Sous le signe du changement

l'équipe

Nouvelle structure administrative

Baisse de prix des vins élaborés au Québec

Lancement officiel du Programme d'aide aux employés

En ce qui concerne le personnel de la S.A.Q., l'exercice en cours a été placé sous le signe du changement: adoption de la Loi 29 et nomination d'un nouveau président dont le style de gestion tranche nettement avec celui de ses prédécesseurs. Après une période d'ajustement bien compréhensible, le personnel en général estime que l'année en cours a été remarquablement stimulante. Tous les projets mis de l'avant par la nouvelle haute direction sont empreints du désir, de la volonté d'aller de l'avant et de donner à la Société des alcools du Québec "un coup de jeune".

Un personnel mieux renseigné

Dorénavant, les employés de la Société, dans tous les secteurs, à tous les niveaux, seront tenus au courant des faits et gestes de l'administration. Cette politique a pour but de sensibiliser le personnel à l'importance des nouveaux objectifs et à susciter leur participation active à leur concrétisation.

Informatisation des ressources humaines

Au plan gestion des ressources humaines, la S.A.Q., en 1983-84, a amorcé l'implantation d'un système informatisé des dites ressources afin d'uniformiser et de centraliser les dossiers de tous les employés.

Sensibilisation des cadres, développement des compétences

La S.A.Q. a mis au point un programme visant à sensibiliser davantage les cadres à leur rôle au sein de l'entreprise. On mettra également en oeuvre un véritable programme de développement des contremaîtres dans le but de former de nouvelles compétences aptes à répondre aux exigences des technologies les plus récentes, à l'évolution rapide des tâches.

Attention particulière

Santé, sécurité au travail, embauche des handicapés, situation de la femme, ont également retenu l'attention des concepteurs du programme. Signalons, que la S.A.Q. accordera cette année au Club social de ses employés la somme de 99 000 $, montant qui permettra à cet organisme d'offrir à ses quelque 1 000 membres environ 26 activités sportives, culturelles et sociales.

Une première en Amérique du Nord

À l'aube de l'exercice 1984-85, une nouvelle convention collective dont les modalités furent discutées au cours des derniers mois de l'année financière 1983-84, a été signée avec le Syndicat des ouvriers de la S.A.Q. avant l'échéance du contrat antérieur. Il s'agit là d'une première en Amérique du Nord puisque cette entente innove en ouvrant la porte à la négociation continue sur les clauses normatives durant toute la durée de la convention.

2. Embauche

Au cours de l'exercice 1983-1984 36

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Marcel Larocque*
Président du Conseil d'administration
de la Société des alcools du Québec

Jean-Guy Lord
Président-directeur général de la
Société des alcools du Québec

Raymond Beaugrand*
Sous-ministre adjoint
des relations avec les sociétés d'État
au Ministère de l'Industrie, du Commerce et du Tourisme

Marcel Bellehumeur
Vice-président Sogeplan Ltée

Pierrette Dupont-Rousse
Directrice générale du
Centre communautaire
juridique de l'Outaouais

Claude Lanthier**
Ingénieur
Claude Lanthier, Jean Saia et associés

Claude Nadeau**
Avocat
Viau, Bélanger et associés

Gaston Pelletier
Président et directeur général de la
Société de Fiducie Lombard Odier

Léonard Roy*
Président du centre de promotion
de l'industrie agricole et alimentaire
du Québec inc.

Benoit Tremblay*
Professeur agrégé
à l'École des Hautes Études Commerciales

** *Mandat échu le 16 mai 1984*
* *Nommé le 16 mai 1984*

LA DIRECTION

Jean-Guy Lord
Président-directeur général

Raymond Corriveau
Vice-président
Ventes

Daniel Gruel
Vice-président
Mise en marché

Richard Halley
Vice-président
Finances et Administration

André Lemaire
Vice-président
Opérations et Immeubles

Fernand N. Pépin
Vice-président
Ressources humaines

Jean-Louis Poirier
Vice-président
Affaires corporatives

Jocelyn Tremblay
Vice-président
Gestion de la qualité

Charles Turmel
Vice-président
Relations publiques et
Affaires juridiques

RAPPORT DES VÉRIFICATEURS

Monsieur Jacques Parizeau,
Ministre des Finances du Québec,
Actionnaire de la Société des alcools du Québec

Monsieur,

Nous avons vérifié les états des résultats, des bénéfices non répartis et de l'évolution de la situation financière de la Société des alcools du Québec pour l'exercice de 53 semaines terminé le 31 mars 1984 ainsi que le bilan à cette date et nous avons obtenu tous les renseignements et les explications demandés. Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues et a comporté, par conséquent, les sondages et autres procédés que nous avons jugés nécessaires dans les circonstances.

À notre avis, au meilleur des renseignements et des explications qui nous ont été donnés et tel qu'il appert aux registres comptables de la Société des alcools du Québec, ces états financiers présentent fidèlement les résultats de l'exploitation et l'évolution de la situation financière de la compagnie pour l'exercice de 53 semaines terminé le 31 mars 1984 et sa situation financière à cette date selon les principes comptables généralement reconnus, appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Comptables agréés

Maheu Noiseux

Montréal, le 20 avril 1984

Société des alcools du Québec

RÉSULTATS
Exercice de 53 semaines terminé
le 31 mars 1984

(En milliers de dollars)	1984	1983
Ventes	**843 381 $**	787 039 $
Frais d'exploitation		
Coût des marchandises vendues	**372 936**	348 507
Ventes et mise en marché	**79 128**	76 288
Distribution	**29 631**	29 072
Administration	**21 459**	22 884
Contributions au régime de retraite relatives aux services antérieurs (note 2)	**10 350**	10 350
	513 504	487 101
Bénéfice avant intérêts et amortissements	**329 877**	299 938
Intérêts sur emprunts à court terme	**758**	5 742
Intérêts relatifs aux obligations découlant de contrats de location-acquisition	**1 788**	1 786
Amortissement des immobilisations	**5 024**	5 147
Amortissement des biens loués en vertu de contrats de location-acquisition	**467**	527
	8 037	13 202
Bénéfice net	**321 840 $**	286 736 $

Société des alcools du Québec

BÉNÉFICES NON RÉPARTIS
Exercice de 53 semaines terminé
le 31 mars 1984

(En milliers de dollars)	1984	1983
Solde au début	**12 773 $**	1 537 $
Bénéfice net	**321 840**	286 736
	334 613	288 273
Dividendes au Ministre des Finances	**325 000**	275 000
Virement à la réserve pour risques non assurés		500
	325 000	275 500
Solde à la fin	**9 613 $**	12 773 $

Société des alcools du Québec

ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Exercice de 53 semaines terminé
le 31 mars 1984

(En milliers de dollars)

	1984	1983
Provenance des fonds		
Bénéfice net	**321 840 $**	286 736 $
Postes ne comportant aucun mouvement de fonds		
Amortissement des immobilisations	**5 024**	5 147
Amortissement des biens loués en vertu de contrats de location-acquisition	**467**	527
Augmentation de la provision pour crédits de congés-maladie cumulés	**700**	1 000
Fonds provenant de l'exploitation	**328 031**	293 410
Ventes d'immobilisations	**24**	15
	328 055	293 425
Utilisation des fonds		
Achats d'immobilisations et des biens loués en vertu de contrats de location-acquisition	**4 914**	5 031
Dividendes au Ministre des Finances	**325 000**	275 000
Diminution des obligations découlant de contrats de location-acquisition	**284**	187
	330 198	280 218
Augmentation (diminution) du fonds de roulement	**(2 143)**	13 207
Fonds de roulement (déficitaire) au début	**6 348**	(6 859)
Fonds de roulement à la fin	**4 205 $**	6 348 $

Société des alcools du Québec
(constituée en vertu d'une loi du Québec)

BILAN
31 mars 1984

(En milliers de dollars)

ACTIF	1984	1983
Actif à court terme		
Encaisse	**7 692 $**	4 186 $
Débiteurs	**6 671**	6 355
Stocks, au moindre du coût ou de la valeur nette de réalisation	**74 067**	99 246
Frais imputables au prochain exercice	**4 468**	4 172
	92 898	113 959
Immobilisations (Note 3)	**47 960**	48 097
Biens loués en vertu de contrats de location-acquisition (Note 4)	**13 735**	14 199
	154 593 $	176 255 $

Au nom du Conseil d'administration

Marcel Larocque
Administrateur

Marcel Bellehumeur
Administrateur

PASSIF	**1984**	**1983**
Passif à court terme		
Créditeurs et frais courus	**39 493 $**	32 511 $
Billet à terme	**9 200**	19 500
Emprunts sur le marché monétaire		23 200
Dividendes à payer	**40 000**	32 400
	88 693	107 611
Provision pour crédits de congés-maladie cumulés	**8 600**	7 900
Obligations découlant de contrats de location-acquisition (Note 5)	**15 687**	15 971
	112 980	131 482
Avoir de l'actionnaire		
Capital-actions		
Autorisé		
300 000 actions d'une valeur nominale de 100 $ chacune		
Émis et payé		
300 000 actions	**30 000**	30 000
Bénéfices non répartis	**9 613**	12 773
Réserve pour risques non assurés	**2 000**	2 000
	41 613	44 773
	154 593 $	176 255 $

Société des alcools du Québec

NOTES COMPLÉMENTAIRES
31 mars 1984

1 - Principales pratiques comptables

Stocks
La méthode de l'épuisement successif est utilisée dans le calcul du coût des stocks.

Amortissement des immobilisations
L'amortissement est calculé selon la méthode de l'amortissement constant aux taux suivants:

Immeubles	2,5% et 10%
Mobilier et machinerie	2,8%, 5%, 6,6%, 10%, 25% et 33,3%
Matériel roulant	20%
Améliorations locatives	taux variable selon la durée du bail, n'excédant pas 10 ans
Pavage et stationnement	4%

Amortissement des biens loués en vertu de contrats de location-acquisition
L'amortissement est calculé selon la méthode de l'amortissement constant aux taux suivants:

Immeuble	2,5%
Machinerie	10%

2-Régime de retraite

Une évaluation actuarielle du passif résultant des services antérieurs au 31 décembe 1975, a été établie à 88,8 millions $. La Société des alcools du Québec rembourse à la Commission administrative du régime de retraite des fonctionnaires du Québec, ce montant plus les intérêts s'y appliquant, en 23 versements annuels consécutifs d'environ 10,3 millions $ chacun, depuis le 31 décembre 1978.

3-Immobilisations

	Coût	Amortissement cumulé	Coût non amorti **1984**	1983
			(En milliers de dollars)	
Terrains	8 405 $	$	**8 405 $**	8 405 $
Immeubles	15 368	6 272	**9 096**	9 555
Mobilier et machinerie	45 147	19 959	**25 188**	24 783
Matériel roulant	2 409	2 100	**309**	642
Améliorations locatives	9 931	5 358	**4 573**	4 118
Pavage et stationnement	484	95	**389**	594
	81 744 $	33 784 $	**47 960 $**	48 097 $

4-Biens loués en vertu de contrats de location-acquisition

	Valeur brute	Amortissement cumulé	Valeur non amortie **1984**	1983
			(En milliers de dollars)	
Immeuble	16 280 $	2 849 $	**13 431 $**	13 838 $
Machinerie	605	301	**304**	361
	16 885 $	3 150 $	**13 735 $**	14 199 $

5-Obligations découlant de contrats de location-acquisition

	1984	1983
	(En milliers de dollars)	
Obligation relative à la location d'un immeuble, remboursable jusqu'au 11-avril 2012 par versements mensuels de 151 658 $, incluant les intérêts calculés à 11%, nette des frais financiers non échus	**15 776 $**	15 855 $
Obligation relative à la location de machinerie, remboursable jusqu'au 6 décembre 1984 par versements mensuels de 10 869 $, incluant les intérêts calculés à 9,17 %, nette des frais financiers non échus	**195**	303
	15 971	16 158
Versements échéant au cours du prochain exercice	**284**	187
	15 687 $	15 971 $

Versements des prochains exercices:

	Capital	Intérêts	Total
	(En milliers de dollars)		
1985	284 $	1 742 $	2 026 $
1986	99	1 721	1 820
1987	111	1 709	1 820
1988	124	1 696	1 820
1989	138	1 682	1 820
1990-2012	15 215	26 698	41 913
	15 971 $	35 248 $	51 219 $

6-Engagements

En vertu de contrats de location-exploitation, la Société des alcools du Québec s'est engagée à payer un montant total de 58,4 millions $ pour la location de succursales et de certains entrepôts. Les versements des cinq prochains exercices se chiffrent à:

	(En millions de dollars)
1985	10,3 $
1986	9,2
1987	8,2
1988	7,2
1989	6,0